



Milli Eğitimde Yöneticilik ve Kadınlar: Tuzla Örneği

Management And Women In National Education: The Example Of Tuzla

ÖZET

Sanayi devriminin ortaya çıkmasıyla birlikte meydana gelen bilimsel, teknolojik ve sosyal dönüşümler, insanlara farklı bir bakış açısı kazandırmıştır. Toplumların ve toplumlar içerisinde ortaya çıkan örgütlerin insana bakış açıları değişmiş/değişmektedir. Bu durum neredeyse yirmi yılda bir ortaya çıkmaktadır. Bu durum değişimin hızı ile ilgili önemli bir göstergedir. Hümanizm, liberal düşünce, eşitlik ve demokrasi kavramları bu süreçle birlikte önem kazanmaya başlamıştır. İnsanın önem kazanmasıyla birlikte cinsiyet, ırk, dil, din gibi farklılıklara dayalı örgütlenme modelleri önemini kaybetmiş bununla birlikte insanların kabiliyet ve yetenekleri daha önemli hale gelmiştir.

Şüphesiz ki kadınların yüksek oranda çalıştığı kurumlardan birisi de milli eğitim bakanlığıdır. Ne var ki oransa olarak fazla olmasına rağmen Milli Eğitim Bakanlığında kadın yönetici sayısının aynı oranda olmadığı görülmektedir. Bu çalışma Tuzla örneğinden hareketle kadın yöneticilerinin çalışma durumunu öğretmenler gözüyle irdelemektedir. Araştırma kadın yönetici sayısının azlığının altında yatan faktörlere odaklanmaktadır. Kadınların yönetim kademelerindeki azlığının altında yatan etmenlerin araştırılması ve çalışan öğretmenlerin kadın yöneticilerle ilgili algılarının belirlenmesi kadınlarla ilgili politikalar yürüten kurumlara katkı sunacak aynı zamanda alandaki tartışmalara da farklı bir boyut kazandıracaktır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Kadınlar, Milli Eğitim Bakanlığı, Tutum

ABSTRACT

The scientific, technological and social transformations that occurred with the emergence of the industrial revolution gave people a different perspective. The perspectives of the societies and the organizations that emerged in the societies have changed / are changing. This situation occurs almost every twenty years. This is an important indicator of the speed of change. The concepts of humanism, liberal thought, equality and democracy began to gain importance with this process. Organization models based on differences such as gender, race, language, and religion have lost their importance as people gain importance, however, people's abilities and talents have become more important.

Undoubtedly, one of the institutions where women work at a high rate is the Ministry of National Education. However, it is seen that the number of female administrators in the Ministry of National Education is not the same, although it is proportionally higher. This study examines the working situation of female administrators from the perspective of teachers, based on the Tuzla example. The research focuses on the factors underlying the low number of female managers. Investigating the factors underlying the scarcity of women in management positions and determining the perceptions of working teachers about female administrators will contribute to the institutions that carry out policies regarding women, and will also add a different dimension to the discussions in the field.

Keywords: Educational Administration, Women, Ministry of National Education, Attitude

GİRİŞ

İş yaşamında cinsiyet tartışmalarının kökleri eskiye dayansa da konunun güncel ve yeni olduğu söylenebilir. Kültürel, iktisadi, sosyal ve siyasal süreçlerin değişmesi özellikle üretim biçiminin dönüşmesi bu dönüşümün en büyük göstergelerindedir. Kuşkusuz ki kadınların iş yaşamına katılmaları kapitalizm ve değişen şartlarla da ilgilidir. Çalışma yaşamında işçi olarak giren özellikle ucuz işgücü için istihdam edilen kadınların hem ülkemizde hem de dünyada bakış aynı düzeyde olmuştur. Çalışan sayısı açısından neredeyse erkeklerle aynı hatta fazla sayıda olmasına karşın kadın yönetici sayısının o oranda olmadığı çalışma istatistiklerinin incelenmesinden ortaya çıkmaktadır. Kadınların iş yaşamındaki aktifliklerinde yerel ve bölgesel unsurların etkili olduğunu da teslim etmek gerekir. Özellikle kadın yönetici sayısının azlığı incelendiğinde öncelikli olarak içinde bulunan toplumsal yapının etkili olduğu göze çarpmaktadır. Bunun dışında en önemli sebeplerden bir tanesi de kadınların sorumlulukların ve kadınlardan beklentilerin fazla olması olarak görülmektedir.

Modern dönemlerde ve bilhassa sanayi devriminin ortaya çıkma süreciyle birlikte ortaya çıkan bilimsel gelişmeler, insanlara yeni bir perspektif kazandırmıştır. Toplumlar ve toplumsal örgütlenme modellerinin insana bakış açısı liberalizm, hümanizm, eşitlik ve demokrasi kavramlarıyla birlikte dönüşmüştür. Teknoloji ve kitle iletişim araçları bu dönüşümü daha da hızlandırmıştır. Hümanist yaklaşımlar sonucunda insana verilen değer armasıyla beraber ırk, cinsiyetçilik, din ve dil, din gibi insani farklılıklar tali bir konuma düşmüş buna karşın bireylerin bilgi, yetenek, kabiliyet ve becerileri ön plana çıkmıştır(Köroğlu, 2006, s. 1). Bu değişim ve dönüşümlerle birlikte bilhassa çalışma

Nebahat Türk ¹
Şeyda Uzun Kahraman ²
Tarık Çelik ³
İrem Sarıaltın ⁴

How to Cite This Article

Türk, N., Kahraman, Ş. u.,
Çelik, T. & Sarıaltın, İ. (2023).
“Milli Eğitimde Yöneticilik ve Kadınlar: Tuzla Örneği”,
Journal of Social, Humanities
and Administrative Sciences,
9(63):2710-2722. DOI:
<http://dx.doi.org/10.29228/JOSHAS.69212>

Arrival: 03 March 2023
Published: 30 April 2023

International Journal of Social,
Humanities and Administrative
Sciences is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

This journal is an open access,
peer-reviewed international
journal.

ve yöneticilik alanlarında olmak üzere çoğu alanda arka planda kalan/itilen kadınlar, değişen toplumsal dinamiklerle beraber iş yaşamında daha çok aktif olmaya başlamış ve görünürlükleri artmıştır. Dünyadaki değişim ve dönüşümler Türkiye'yi de etkilemiş böylece kadınlar ekonomik, sosyal ve kültürel anlamda çalışma hayatındaki görünürlükleri pozitif yönde gelişim göstermiştir. Ne var ki kadınların çalışma hayatında görünürlükleri artmakla birlikte yönetimdeki kadın sayısının benzer bir artış yaşandığı söylenemez. Kadınların çalışma oranıyla yönetici pozisyonunda bulunma oranları arasında makas bulunmaktadır (Uçan, 2012, s.1). Esasen Türk toplumunun halen ataerkil bir yaşam düzenine sahip olduğu söylenebilir. Bu tür bir sosyal yapıda erkekler daha çok yöneten kadınlar ise yönetilen konumunda olur. Nitekim kadın oranının çalışma sahalarında artmasına rağmen kadın oranlarının yönetimde az olması erkeklerin hâkim konumunda olduğunu göstermektedir. Topluma kök salmış yerleşik değer yargıları erkeğin lehine, kadınların ise aleyhinedir. Bu anlamda yönetimin de erkeklere özgü bir yeterlilik olduğu yönüne kanı hakimdir denilebilir. Öyle ki çalışan kadınların, inisiyatif almasını gerektiren örgütsel pozisyonlarda görev alması kimi açılardan hoş karşılanmamaktadır (Sefer, 2006, s.1).

Şüphesiz ki kadınların yüksek oranda çalıştığı kurumlardan birisi de milli eğitim bakanlığıdır. Ne var ki oransa olarak fazla olmasına rağmen Milli Eğitim Bakanlığında kadın yönetici sayısının aynı oranda olmadığı görülmektedir. Bu çalışma Tuzla örneğinden hareketle kadın yöneticilerinin çalışma durumunu öğretmenler gözüyle irdelemektedir. Araştırma kadın yönetici sayısının azlığının altında yatan faktörlere odaklanmaktadır. Kadınların yönetim kademelerindeki azlığının altında yatan etmenlerin araştırılması ve çalışan öğretmenlerin kadın yöneticilerle ilgili algılarının belirlenmesi kadınlarla ilgili politikalar yürüten kurumlara katkı sunacak aynı zamanda alandaki tartışmalara da farklı bir boyut kazandıracaktır.

Yöntem

Bu araştırmanın yürütülmesinde, genel olarak durum analizi yöntemi kullanılmıştır. Durum analizi belli bir sorun, problem ve inceleme alanına yönelik betimsel bir yaklaşım biçimidir. Burada araştırmaya konu durum, var olduğu koşullar içinde manipüle edilmeden, araştırmacının öznel konumundan bağımsız bir şekilde tanımlanır verilere ve sahadaki gerçeklere müdahale edilmez. Araştırmacı tarafsız bir şekilde verileri ortaya koyar, gerektiğinde yorumlamaya çalışır, bu yorum çerçevesinde gerçekleri değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Araştırılan olgu araştırmacından bağımsız olarak ortadadır. Araştırmacının görevi onu uygun bir şekilde "gözleyip", verileri toplayıp bu veriler ışığında belirleyebilmektir (Karasar, 2003).

Durum analizi için araştırmanın evreni İstanbul iken örneklem Tuzla'da çalışan öğretmenlerdir. Burada çalışan öğretmenlerle yapılan anketler sonucunda oluşan bu makalede araştırmanın veri toplama aracı olarak Kadın Yöneticilere Yönelik Tutum Ölçeği kullanılmıştır. Aycan ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen bu ölçek, örneklemeden toplanan verilerin analizine göre son şeklini almıştır. Toplanan veriler için SPSS programı kullanılmış ve verilerin güvenilirlik ile geçerliliği test edilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma bağlamında elde edilen verilerin çözümlemesi için SPSS 15.0 programından yararlanılmıştır. Bu verilerin güvenilirliği Cronbach's Alpha (α) katsayısı hesaplanarak doğrulanmış ve hata payı .05 olarak telaki edilmiştir. Ölçeğin her bir değişkeninden çıkan puanların yükseklik durumu, o değişkenden ait kadın yöneticilere yönelik tutumun pozitif yönde olduğuna işaret etmektedir. Kadın yöneticilerle ilgili tutumların seviyesini ortaya koyma hedefiyle frekans ve yüzdelere, aritmetik ortalamalar ve standart sapmaların yanı sıra kadın yöneticilere yönelik yaklaşımların kıdem değişkenlerine, yaş, cinsiyet ve medeni hal göre anlamlı bir farklılık ortaya koyup koymadığı da t-testi, Mann-Whitney U, tek yönlü ANOVA ve Kruskal-Wallis H ile doğrulanmıştır.

Yönetim ve Kadın: Güncel Durum

Kadınlar tarih boyunca çeşitli nedenlerle tarih boyunca çalışma hayatında uzak tutulmuştur. Ancak modernleşme süreciyle birlikte kadınlar da çalışma hayatına girmiş ve sahip oldukları bilgi ve becerileri iş hayatına yansıtmaya başlamış, kayda değer başarılar ortaya koymuşlardır. Kadınların sosyal, siyasal, kültürel, ekonomik ve bilim alanındaki yükselişleri bir nevi emek sömürsü ve "çalışan işçi" bozusununu kendisiyle beraber getirmiş, yöneticilik kademesi ise geri planda kalmıştır. Kadınların sahip oldukları başarı motivasyonları onları çalışma hayatında yükselmeye sevk etmiş bununla beraber "çalışan işçi" pozisyonundan "yönetici" kademesine gelmesine toplumsal dezavantajlar nedeniyle yeterince etki edememiştir. Kadının evle ilişkilendirilmesi, çocuklara daha çok kadınların bakması, toplumun bakış açısı ve kimi açılardan baskıları gibi hususlar kadınların kendisini geliştirmesini zaman zaman engellemiştir (Negiz ve Yemen, 2011, s. 196). Bu çerçeveye bağlı olarak kadınlar çoğunlukla bilgi birikimi gerektirmeyen işlerle uğraşmış, profesyonel iş yaşamı dışındaki "işlerine" de vakit ayırmaya çalışmıştır. Bu durumun bir sonucu olarak yönetimle ilgili alanlar daha çok erkeklerin "tekelinde" olan yerlerle temayüz olmasıyla sonuçlanmıştır. Yöneticiliğin daha çok erkek egemen bir karakterle özneleşmesi karar verici konumunda olarak daha

çok erkeklerin aldığı kararların uygulayıcısı olarak çalışmalarıyla sonuçlanmıştır (Yıldız, 1998, s. 271). Kadınların çalışma hayatında profesyonel beceriler elde etmeleri, iş yaşamında aynı zamanda yöneticilik isteğinde bulunmalarına da kaynaklık etmiş, kadınlar yöneticilik pozisyonlarında da çalışmayı talep eder hale gelmiştir.

Türkiye’de kadınların çalışma durumu ve yönetim organizasyonlarındaki konumu dünyadaki örnekleriyle paraleldir. Türkiye’de pek çok meslek alanlarında olduğu gibi, kadınların daha çok kamu sektörünü tercih ettikleri söylenebilir. Aslında bu tercihin erkekler için de geçerli olduğu belirtilmelidir. Özel sektörden farklı olarak devlet güvencesi, düzenli gelir, çalışma saatlerinin belirginliği, emeklilik koşullarının netliği kamu sektörünün tercih edilmesinde temel faktördür. Nitekim istatistiklere bakıldığında Türkiye’de istihdam alanında amiral gemi konumunda olan alanın kamusal alan olduğu görülmektedir. Ne var ki kamuda kadın çalışan sayısı her yıl artmış olmakla beraber yönetici olan kadın sayısı yavaş ilerlemiştir ve bu ilerleme her zaman erkeğin gerisinde olmuştur (Yavuz, 2011, s. 70). Bu durumun istatistiklere de yansdığı söylenebilir. Aşağıda TÜİK 2014 verileri tablo 1. halinde gösterilmektedir. Bu tabloda Cumhuriyet Savcısı, Hakim, Büyükelçi ve Bakan olarak görev yapan kadın ve erkeklerin, 2000-2013 yılı karşılaştırmalı sayıları yer almaktadır. Bu tabloda görüldüğü üzere erkeklerin yönetici pozisyonları ve kadınlara göre oranlarının fazla olması geçerli bir durum olarak yıllara göre istikrarını korumuştur.

Tablo 1: Mesleklere göre kadın-erkek sayıları

Yıl	Cinsiyet	MESLEKLER			
		Cumhuriyet Savcısı	Hakim	Büyükelçi	Bakan
2000	Kadın	100	2599	8	0
	Erkek	2776	3973	166	36
2013	Kadın	311	3232	26	1
	Erkek	4375	5672	188	24

Kaynak: www.tuik.gov.tr

(Erişim Tarihi: 17.02.2014)

Bu veriler kadınların erkeklere göre yöneticilik konumlarının daha az olduğunu ancak yıllara göre bazı alanlarda yönetim konusundaki beceri, yetkinlik ve etkinliklerini ise artırdıklarını göstermektedir. Bu anlamda kadınların yönetim konusunda istenilen düzeyde olmasa da zaman içerisinde konumlarının güçlendirdikleri söylenebilir. Bilişim alanlarının gelişmesiyle birlikte teknoloji, insan kaynakları, pazarlama, halkla ilişkiler, reklamcılık, müşteri hizmetleri, kamu sektörü benzeri mesleklerde kadın yöneticilerinin de hatırı sayılır bir sayıya ulaştıkları söylenebilir. Ancak burada dikkat çeken husus bu yöneticilik olgusunun daha çok orta kademelerle ilgili olduğudur. Nitekim yapılan araştırmalara göre profesyonel gelişim alanlara rağmen pek çok gelişmiş ülkede dahi, üst yönetim kademelerinde kadınların geride oldukları görülmektedir (Pamukoğlu 2004, s. 91).

Kadınların içinde buldukları şartlardan dolayı yönetim kademelerine gelme konusunda erkeklere göre daha fazla çalışması gerektiği bir realitedir. Kadınların yönetim kademelerinde geride olmaları, biyolojik/anatomik bir nedenden değil, daha çok sosyal, kültürel ve çalışma şartlarının oluşturduğu dez avantaj nedeniyledir. Kadınların yönetim kademesine gelmesi için ya çok çalışması, ya sosyo ekonomik olarak üstü sınıfta yer alması gerekmektedir. Nitekim yönetime orta yönetim kademesinden üst yönetim kademesine gelen sınırlı sayıdaki kadınların ortaya koymuş olduğu profil bu tür bir çerçeveye işaret etmektedir. Örneğin Yavuz'a (2011, s. 71) göre; Türkiye'deki yüksek mevkilerde bulunan kadınlar genel olarak ekonomik bakımdan sermayesi yüksek ailelerden gelmektedir. Buna göre üst kademelerde yaklaşık olarak %6'lık bir dilime denk gelen kadın yöneticilerinin %53'nün babası bürokrattır. Bu kadınların çoğunluğu Türkiye'de standartları yüksek özel okullarda ya da yurtdışında çeşitli üniversitelerde lisans ve yüksek lisans eğitimi almışlardır. Bu imkânlar kadınların herhangi bir sorunla karşılaşmadan, gündelik hayat içerisinde kendilerine engel olabilecek sosyal baskılara maruz kalmadan ve fazla zorlanmadan yükselmelerine katkı sunmuştur. Dolayısıyla kadınların üst yönetim konumunda olmaları güçlü bir sosyal sermaye, iktisadi güçleri ve daha fazla performans göstermeleriyle de ilgili olmuştur.

Milli Eğitim ve Kadınların Durumu

Daha çok verim merkezli olan günümüz kapitalist çalışma hayatı içerisinde kadınların her alanda yer almaları aynı zamanda verimin artırılması, insan kaynaklarının stratejik bir şekilde kullanılması ile de ilgilidir. Bu çalışma alanı içerisinde kadınların gelenekselleşmiş iş alanları içerisinde kalmaları ve sektörün dışında kalmaları zor bir durumdur. Nitekim kadınların meslek grupları içerisindeki konumları belirginleşmiştir. Modern dönemin en kitlesel faaliyeti olan ve Türkiye’de de istihdam alanında en fazla insan kaynağına sahip olan Milli Eğitim Bakanlığı bu belirgin alanlarının başında gelmektedir. Bu istihdam alanı içerisinde kadınların en fazla zorlandıkları husus ise erkek meslektaşları karşısında rekabet etme konusunda dez avantajlı oldukları hususun yöneticilik olduğu anlaşılmaktadır. Üstelik bu husus sadece gelişmekte olan ya da gelişmemiş ülkeler için söz konusu değil, aynı zamanda gelişmiş ülkeler içinde olduğu vurgulanmalıdır (Tikici, 1998, s. 58). Bu duruma eğitim sektörü ve okullar da dâhildir. Kadınların eğitim sektörüne işgalleri eski olmakla birlikte okul yönetiminde yer almalarının tarihi 1872’li yıllara kadar uzanmaktadır. Ancak üst düzey yönetici olarak ilk kadın İlçe Milli Eğitim Müdürü 1968, ilk kadın İl Milli

Eğitim Müdürü'nün atanması ise 1990 yılında gerçekleşmiştir (Aydın, 2009). İlk kadın Milli Eğitim Bakanı'nın ise 2009'da atandığı görülmektedir.

Üst düzey yönetici oranı az olmakla birlikte Türkiye'de kamu sektöründe kadınların en fazla istihdam edildikleri alanın milli eğitim sistemi olduğu söylenebilir. Çalışma şartları, hitap edilen öğrencilerin yaşları bilhassa okul öncesi ve ilköğretim kademelerinde, kadınların "annelik rolü" ve kadının doğal yapısıyla paralel bir şekilde konumlandırılarak çerçevelenmektedir. Öğretmenlik bu boyutuyla kadının geleneksel rolleriyle ilişkilendirilen, onların geleneksel olarak birey şekillendirme rollerinin bir uzantısı ve devam ettirebildiği bir meslek olarak kodlanmaktadır. Bu açıdan kamusal alanda öğretmenliğin önemli ölçüde bir kadın mesleği olarak kodlandığı söylenebilir. Ne var ki kadınların öğretmenlik mesleği içerisinde sayılarının fazla olmasına rağmen, müfettiş, okul müdürleri ve MEB merkez teşkilatı yöneticileri arasındaki sayıları sınırlıdır (Ünal, 2003, s. 108). Bu çerçeveyi istatistiklerde de görmek mümkündür. Örneğin 19 Nisan 2008'de Milli Eğitim Bakanı'nın yaptığı açıklamaya göre, 81 hiç birinde il milli eğitim müdürü olarak kadın bulunmamaktadır. Öte yandan 922 ilçe milli eğitim müdüründen sadece 5 tanesinin kadın müdür olduğu belirtilmiştir. Bu verilere göre Milli Eğitim Bakanlığı Müsteşar Yardımcılarının hepsi erkek iken, 16 Genel Müdürlükten sadece Kız Teknik Öğretim Genel Müdürü kadın olarak belirtilmiştir. 40 Genel Müdür Yardımcısının arasında da kadın Genel Müdür Yardımcısı sayısı sadece 3 olarak verilmiştir. Yine bu verilere göre 77 Daire Başkanı'ndan 8'i, 422 Şube Müdürü'nün 69'u kadın yöneticidir (Sağlam ve Bostancı, 2012, s. 142-143).

Milli Eğitim Bakanlığı çerçevesinde yöneticilik incelendiğinde ve okul yöneticiliğinin tarih içerisindeki durumu analiz edildiğinde bu yöneticilerin öğretmenler arasında seçildiği görülmektedir. Ne var ki atanacak olan yöneticilerin bilgi ve beceri konusunda zaman ve zeminin gerektirdiği donanımlara sahip olması sağlıklı bir eğitim süreci için gerekli olduğunu düşünen bakanlık 23.09.1998 tarih ve 23172 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Atama ve Yer Değiştirmeye İlişkin Yönetmelik ile okullarda yönetici olacak öğretmenlerin bir takım becerilere sahip olması gerektiği ile ilgili düzenlemeler getirmiştir. Bu uygulamayla yöneticilerin seçimini sınava tabi tutulmuş, öte yandan bir takım hizmet içi uygulamalar getirilmiştir. Bu karar okul yöneticiliğinde kıdemden ziyade bilgi ve becerinin önemsendiğini göstermesi açısından önemlidir. Elbette bakanlık tecrübeye, sahadaki yetkinliğe ve kıdem durumuna da bakmıştır. Ancak burada geçmişe takılmak yerine geleceğe dönük kararların alınması ve adımların buna göre atılması çok daha önemsenen bir husus olarak belirlenmiştir (Bursalıoğlu, 2000, s. 209). Milli Eğitim Bakanlığının tecrübeden ziyade yetkinliği merkeze alan politikaları kadınların da yöneticilik konularında çalışmalarının önünü açmıştır. Ancak bu süreç kadınların görünürlüklerini artırmayla birlikte yeterli seviyede olduğu söylenemez. Buna rağmen erkeklerin kadınlara göre yöneticilik oranları çok daha fazladır. Örneğin bu yönetmeliğin yayınlandığı ilk dönemlerde, ilköğretim I. ve ilköğretim II. kademedeki kadın öğretmenlerin oranı % 44 olduğu halde, aynı okullardaki kadın yöneticilerin oranı sadece %5,7'de kalmıştır. Kadın öğretmenlerin yönetici olma isteklerindeki motivasyona rağmen yönetici oranının düşük olması, kadınların yönetici olmalarına karşı toplum içerisinde yer almış menfi tutumun boyutlarını ortaya koymaktadır (Altınışık, 1999).

Zaman içerisinde eğitim kademelerinde kadın öğretmen sayısının artması, örneklik oluşturma açısından da kızların okullaşmasına pozitif etki etmiştir. Türk toplumunda uzun yıllar boyunca erkeklere göre dez avantajlı bir şekilde eğitim süreçlerine katılmalarına pozitif etki etmiştir. Çünkü erkeklerde olduğu gibi kadın öğretmen ve okul müdürleri de öğrencilere örnek olarak onların hayatlarını önemli oranda etkilemektedirler. Dolayısıyla kadın öğretmenlerin sayısındaki artışın ve kadın yöneticilerinin milli eğitimdeki oranlarının artması kızların eğitim faaliyetlerine katılmalarını pozitif etkilemektedir. Bu açıdan kadınların etkinliği bir birine bağlı bir takım süreçlere göre bağlıdır. Örneğin Milli Eğitim Bakanlığı'nın 2010-2011 yılı verilerine göre merkez, taşra ve okul/kurumlarda çalışmakta olan 82.978 yöneticinin % 11,9'unu (9.853) kadınlardan oluşmaktadır (KSGM, 2012, s. 15). Milli Eğitim Bakanlığınca çıkartılmış olan yönetmeliklerle yönetici atamalarında kadınlara pozitif ayrıcalıkların tanındığı bir takım düzenlemeler yapıldığı halde ve üstelik kadınların önünde yönetici olma yönünde belli bir engel olmamasına rağmen kadınların yöneticilik içerisindeki sayılarının az olması halen çeşitli faktörlere bağlı olarak kadınların dez avantajlı olduklarının en büyük göstergelerinden birisidir.

Araştırmanın Bulguları ve Yorum

Araştırmanın ilk bölümlerinde kadınların güncel durumu ve ülkemizde gelinen aşma ile ilgili çeşitli analizlere yer verildi. Bu bölümde ise sahada toplanan verilere ışığında elde edilen bulgulara ilişkin yorumlara yer verilecektir. Bu kapsamda elde edilen veriler istatistikleştirilerek tablolar halinde sunulmuş, akabinde ise verilerden hareketle yapılacak olan çıkarımlara yer verilmiştir. Tablolardaki verilerin analizinde frekans analizi, tek yönlü ANOVA ve t testi kullanılmıştır.

Katılımcıların Cinsiyet Özellikleri İle İlgili Veriler

Araştırma çerçevesinde anket yapılan öğretmenlerin cinsiyeti ile ilgili veriler tablo 2.'de verilmiştir.

Tablo 2: Cinsiyet Değişkeni İçin Betimsel Veriler

Cinsiyet	F	%
Kadın	43	79,6
Erkek	11	20,4
Toplam	54	100,0

Bu kapsamda araştırma için örneklem seçilen öğretmenlerin 43' ü (%79,6) kadın, 11' i (%20,4) erkektir. Milli eğitimde kadınların fazla olmasından dolayı örneklem grubunda da kadınların oranı fazla çıkmıştır.

Tablo 2.1 : Yaş Değişkeni

Yaş	F	%
20-30	18	33,3
31-40	25	46,3
41-50	9	16,7
51 ve üzeri	2	3,7
Toplam	54	100,0

Tablo 2.1.'deki verilere göre araştırma için örneklem olarak seçilen öğretmenlerin 18' i (%33,3) 23-30, 25' i (%46,3) 31-40, 9' u (%16,7) 41-50 ve 2' si (%3,7) 51 ve üstü yaş aralıklarındadır.

Tablo 2.2: Medeni Hal Değişkeni

Medeni Hal	F	%
Evli	43	79,6
Bekar	11	20,4
Toplam	54	100,0

Tablo 2.2.'de ortaya çıktığı gibi araştırma için örneklem olarak seçilen öğretmenlerin 43' ü (%79,6) evli, 11' i (%20,4) bekaardır.

Tablo 2.3: Çalışma Süresi Değişkeni İçin Betimsel Değerler

Çalışma Süresi	F	%
1-5 yıl	12	22,2
6-10 yıl	17	31,5
11-15 yıl	12	22,2
16-20 yıl	7	13,0
21 yıl ve üzeri	6	11,1
Toplam	54	100,0

Tablo 2.3.'de görüldüğü gibi araştırmanın örneklemine oluşturan öğretmenlerin 12' si (%22,2) 1-5 yıl, 17' si (%31,5) 6-10 yıl, 12' si (%22,2) 11-15 yıl, 7' si (%13,0) 16-20 yıl ve 6' sı (%11,1) 21 yıl ve üstü çalışma süresine sahiptir.

Uygunluk Sonuçları ve Veriler

Tablo 2.4: Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği İçin Kolmogorov-Smirnov Testi

	Görev Rol Davranışları	İlişkisel Rol Davranışları	Çalışma Ahlakı
KS-Z	1,041	1,429	0,867
P	0,228	0,034	0,440

($p > 0,05$)

Tablo 2.4' e göre $p > 0,05$ çıktığından 50 öğretmenle yapılan Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği anketi, Görev Rol Davranışları alt ölçeği ile Çalışma Ahlakı alt ölçeği dengeli bir dağılıma uygundur. Bu normal dağılım durumu elbette ki çeşitli yöntemlerle ortaya konulmaktadır. Bu kapsamda araştırma çerçevesinde yapılan ölçeklerin normal dağılıma uygunluğunu anlamak Kolmogorov-Smirnov testi yapılmıştır. Bu test kapsamında ortaya çıkan sonuç ölçeklerin %94.6 güvenle normal dağılıma uygun olduğu yönündedir. Bu çerçevede araştırma çerçevesinde ortaya atılan hipotezlerin parametrik sonuçlarının da ortaya çıkartılmasını gerektirmektedir. Tablo 4.5' e göre $p < 0,05$ çıktığından Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeğinin İlişkisel Rol Davranışları alt ölçeği normal dağılıma uygun değildir.

Gruba Uygulanan Ölçekler ve Alt Ölçeklerinin Puan Ortalamaları

Araştırma çerçevesinde örneklem olarak belirlenen öğretmenlerin kişilik özellikleriyle ilgili bulguların elde edildiği Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği verilerine göre dağılımlar Tablo 2.5' de verilmiştir.

Tablo 2.5: Grubun Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği ile Alt Ölçeklerinin Puan Ortalamaları

	N	X	SS
Görev Rol Davranışları	50	29,72	11,115
İlişkisel Rol Davranışları	50	39,36	6,180
Çalışma Ahlakı	50	16,00	2,466

Tablo 2.5' ya göre, öğretmenler Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği İlişkisel Rol Davranışları alt boyutundan göreceli olarak en yüksek puanı ($x = 39,36$), Çalışma Ahlakı alt boyutundan ise en düşük puanı ($x = 16,00$) ortaya çıkarmıştır. Bu veri kadın yöneticilerin empatik duygularının daha fazla gelişmiş olduğu şeklinde bir yorum geliştirilmesine olanak sağlamaktadır.

Cinsiyet, Yaş, Medeni Hal ve Çalışma Süresi Değişkenlerine Göre Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeğinden Elde Edilen Puanların Karşılaştırılması

Yaş, medeni hal, cinsiyet ve çalışma süresi Değişkenlerine Göre Kadın Yöneticilere Karşı Tutum ölçeğinden ortaya çıkan puanların ortalamaları arasında belirgin bir ilişkinin olup olmadığı test edilmiş, elde edilen veriler aşağıda sunulmuştur.

Tablo 2.6: Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Görev Rol Davranışları ve Çalışma Ahlakı Alt Boyutları ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları

Sorular	Cinsiyet	n	X	ss	T(t)	Sd	p
Görev Rol Davranışları	Kadın	41	28,49	9,418	-1,705	48	0,020
	Erkek	9	35,33	16,432			
Çalışma Ahlakı	Kadın	41	16,27	1,817	1,672	48	0,000
	Erkek	9	14,78	4,324			

Tablo 2.6.' de ortaya çıktığı gibi, araştırma için örneklem seçilen öğretmenlerin cinsiyet değişkeni ve "Görev Rol Davranışları" kavramı ile ilgili verdikleri cevaplar arasında belirgin bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek için yapılmış olan T-Testi analizinde, değişkenler arasında anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır ($t=-1,705$; $p<,05$). Bu veriler analiz edildiğinde kadın öğretmenlerin 28,49 ortalamaya, erkek öğretmenlerin ise 35,33 ortalamaya sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Buna göre erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre kadın yöneticilerin görev rol davranışlarını daha olumlu bulmaktadırlar.

Yine Tablo 2.6.' de ortaya çıktığı gibi, araştırma için örneklem seçilen öğretmenlerin cinsiyet değişkeni ve "Çalışma Ahlakı" kavramına verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını anlamak amacıyla yapılan T-Testi analizi sonucunda, değişkenler arasındaki ilişki anlamlı çıkmıştır ($t=-1,672$; $p<,05$). Bu veriler tahlil edildiğinde kadın öğretmenlerin 16,27 ortalamaya, erkek öğretmenlerin ise 14,78 ortalamaya ulaştıkları anlaşılmaktadır. Buna göre kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre kadın yöneticilerin çalışma ahlakı davranışlarını daha olumlu bulmaktadırlar.

Tablo 2.7: Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği İlişkisel Rol Davranışları Alt Boyutu ile Cinsiyet Değişkeni İçin Non-Parametrik Mann Whitney-U Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	z	P
İlişkisel Rol Davranışları	Kadın	41	27,07	1.110,00	120,000	-1,641	0,101
	Erkek	9	18,33	165,00			

Tablo 2.7.' de görüldüğü üzere, öğretmenlerin Kişilik Puanları Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği ve Cinsiyet Değişkenine Göre İlişkisel Rol Davranışları alt boyutunun belirgin bir şekilde ayrışıp ayrışmadığını ortaya koymak için uygulanan nonparametrik Mann Whitney-U testi sonucunda ortaya çıkan farklar istatistiksel olarak anlamlı bir veri ortaya koymamaktadır ($p> 0,05$).

Tablo 2.8: Yaş Değişkenine Göre Kişilik Puanları Kadın Öğretmen Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Görev Rol Davranışları ve Çalışma Ahlakı Alt Boyutları İçin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Görev Rol Davranışları	Gruplar Arası	1.004,143	3	334,714	3,049	0,038
	Grup İçi	5.049,938	46	109,781		
	Toplam	6.054,080	49			
Çalışma Ahlakı	Gruplar Arası	41,292	3	13,764	2,466	0,074
	Grup İçi	256,708	46	5,581		
	Toplam	298,000	49			

Tablo 2.8.'da görüldüğü gibi, Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Görev Rol Davranışları alt boyutlarından ortaya çıkan sayıların aritmetik ortalamalarının yaş faktörüne göre belirgin bir farklılık oluşturup oluşturmadıklarını ortaya koymak amacıyla yapılan Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) neticesinde, ortalamalar arasında belirgin bir ilişkiselliğe rastlanmıştır ($F=3,049$ ve $p<,05$). Bu sonuçların anlamlı bir ilişki ortaya koymaması nedeniyle örneklem seçilen öğretmenler arasında istatistiksel olarak belirgin bir ilişkiselliğin bulunup bulunmadığını analiz etmek/belirlemek için post-hoc Scheffe testi teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 2.9: Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre Görev Rol Davranışları Alt Boyutuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi sonuçları

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
20-30	31-40	-3,813	3,382	0,737
	41-50	0,438	4,537	1,000
	51 ve üzeri	-22,438	7,858	0,055
31-40	20-30	3,813	3,382	0,737
	41-50	4,250	4,277	0,804
	51 ve üzeri	-18,625	7,711	0,136
41-50	20-30	-0,438	4,537	1,000
	31-40	-4,250	4,277	0,804
	51 ve üzeri	-22,875	8,283	0,068
51 ve üzeri	20-30	22,438	7,858	0,055
	31-40	18,625	7,711	0,136
	41-50	22,875	8,283	0,068

Tablo 2.9.'a göre; Görev Rol Davranışları Alt Boyutu puanlarının yaş değişkenine göre hangi alt gruplar arasında belirginleştiğini ortaya koymak için uygulanan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi sonucunda alt boyutlar arasındaki ilişkiyelik çerçevesinde istatistiksel açıdan belirgin bir sonuç ortaya koymamıştır ($p>.05$).

Tablo 2.9.'da gösterildiği üzere, Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Çalışma Ahlakı alt boyutlarından ortaya çıkan puanların aritmetik ortalamasının yaş faktörüne göre belirgin bir farklılık ortaya koyup koymadığını anlamak için uygulanan Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) çerçevesinde ortaya çıkan puanlar, bu ortalamalar arasında belirgin bir ilişkinin olmadığını ortaya koymaktadır ($F=2,466$ ve $p>.05$).

Tablo 2.11: Grubun Kişilik Puanları, Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği ve Yaş Değişkenine Göre İlişkisel Rol Davranışları Alt Boyutu İçin Non-Parametrik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	P
İlişkisel Rol Davranışları	20-30	16	24,56	2,111	3	0,550
	31-40	24	23,88			
	41-50	8	32,25			
	51 ve üzeri	2	25,50			

Tablo 2.11'den anlaşılacağı gibi Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği İlişkisel Rol Davranışları alt boyutu puanlarının yaş faktörüne göre belirgin bir farklılık ortaya koyup koymadığını belirlemek için uygulanan Kruskal Wallis-H testi sonucunda elde edilen veriler sonucunda ortaya çıkan ortalamaları arasında anlamlı bir fark istatistiksel görülmemektedir ($p>.05$).

Tablo 2.12: Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Görev Rol Davranışları ve Çalışma Ahlakı Alt Boyutları ile Medeni Hal Değişkeni Arasındaki Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları

Sorular	Cinsiyet	n	\bar{x}	ss	T(t)	Sd	p
Görev Rol Davranışları	Evli	39	30,23	12,025	0,608	48	0,075
	Bekar	11	27,91	7,162			
Çalışma Ahlakı	Evli	39	16,03	2,611	0,137	48	0,243
	Bekar	11	15,91	1,973			

Tablo 2.12.'de anlaşıldığı gibi, araştırma için örneklem seçilen öğretmenlerin medeni hal faktörü ve "Görev Rol Davranışları" ve "Çalışma Ahlakı" kavramına verdikleri yanıtlar arasında belirgin bir ilişkiyelik olup olmadığını ortaya koymak için yapılan T-Testi tahlili sonucunda, değişkenler arasındaki ilişkiyelik belirgin bir fark ortaya koymamıştır ($p>.05$).

Tablo 2.13: Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği İlişkisel Rol Davranışları Alt Boyutu ile Medeni Hal Değişkeni İçin Non-Parametrik Mann Whitney-U Testi Sonuçları

	Medeni Hal	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	z	P
İlişkisel Rol Davranışları	Evli	39	24,99	974,50	194,500	-0,472	0,637
	Bekar	11	27,32	300,50			

Tablo 2.13.'de görüldüğü üzere, öğretmenlerin Kişilik Puanları Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği ve Medeni Hal Değişkenine Göre İlişkisel Rol Davranışları alt kavramına verdikleri yanıtlar arasında belirgin bir ilişkiyelik olup olmadığını ortaya koymak için yapılan nonparametrik Mann Whitney-U testi sonucunda, gruplar arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p> 0.05$).

Tablo 2.14: Çalışma Süresi Değişkenine Göre Kişilik Puanları Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Görev Rol Davranışları ve Çalışma Ahlakı Alt Boyutları İçin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Alt Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Görev Rol Davranışları	Gruplar Arası	844,532	4	211,133	1,824	0,141
	Grup İçi	5.209,548	45	115,768		
	Toplam	6.054,080	49			
Çalışma Ahlakı	Gruplar Arası	67,905	4	16,976	3,320	0,018
	Grup İçi	230,095	45	5,113		
	Toplam	298,000	49			

Tablo 2.14.'de gösterildiği üzere, Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Görev Rol Davranışları alt boyutlarından elde edilen puanların aritmetik ortalamalarının çalışma süresi arasında belirgin bir ilişkisellik olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, ortalamalar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (F=1,824 ve p>,05).

Tablo 2.14.'den anlaşıldığı gibi, Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği Çalışma ahlakı alt boyutlarından ortaya çıkan verilerin aritmetik ortalamalarının çalışma süresi faktörüne göre belirgin bir farklılık ortaya koyup koymadığını belirlemek amacıyla uygulanan Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda ortaya çıkan durum, verilerin ortalamaları arasında belirgin bir farklılığın olmadığını göstermektedir (F=3,320 ve p<,05). Bu aşamadan sonra gruplar arasında istatistiksel olarak belirgin bir farklılaşma bulunup bulunmadığını araştırmak üzere post-hoc Scheffe testi teknikleri kullanılmıştır.

Tablo 2.15: Ölçeğimizin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Çalışma Ahlakı Alt Boyutuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi sonuçları

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
1-5 yıl	5-9 yıl	0,262	0,890	0,999
	10-14 yıl	1,000	0,923	0,881
	14-19 yıl	-1,167	1,131	0,898
	20 yıl ve üzeri	-2,833	1,131	0,199
6-10 yıl	1-6 yıl	-0,262	0,890	0,999
	10-14 yıl	0,738	0,890	0,952
	14-19 yıl	-1,429	1,103	0,794
	20 yıl ve üzeri	-3,095	1,103	0,116
11-15 yıl	1-5 yıl	-1,000	0,923	0,881
	6-10 yıl	-0,738	0,890	0,952
	16-20 yıl	-2,167	1,131	0,462
	21 yıl ve üzeri	-3,833(*)	1,131	0,033
16-20 yıl	1-6 yıl	1,167	1,131	0,898
	6-10 yıl	1,429	1,103	0,794
	11-15 yıl	2,167	1,131	0,462
	21 yıl ve üzeri	-1,667	1,306	0,802
21 yıl ve üzeri	1-5 yıl	2,833	1,131	0,199
	6-10 yıl	3,095	1,103	0,116
	11-15 yıl	3,833(*)	1,131	0,033
	16-20 yıl	1,667	1,306	0,802

Tablo 2.15.'e göre; Çalışma ahlakı Alt Boyutu puanlarının çalışma süresi değişkenine göre hangi alt gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonrası post-hoc Scheffe testi 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar ile 11-15 yıl çalışma süresi olanlar arasında 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar lehine istatistiksel olarak (p<,05) düzeyinde belirgin sonuç ortaya koymamıştır. Bu durum, 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan öğretmenlerin 11-15 yıl çalışma süresi olan öğretmenlere göre kadın yöneticilerin çalışma ahlakını daha olumlu bulmaktadırlar.

Tablo 2.16: Grubun Kişilik Puanları, Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği ve Çalışma Süresi Değişkenine Göre İlişkisel Rol Davranışları Alt Boyutu İçin Non-Parametrik Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ortalaması	X ²	Sd	P
İlişkisel Rol Davranışları	1-5 yıl	12	26,13	0,308	4	0,989
	6-10 yıl	14	25,11			
	11-15 yıl	12	23,88			
	16-20 yıl	6	26,75			
	21 yıl ve üzeri	6	27,17			

Tablo 2.16'dan anlaşılacağı gibi Kadın Yöneticilere Karşı Tutum Ölçeği İlişkisel Rol Davranışları alt boyutu arasında belirgin bir ilişkisellik olup olmadığını ortaya koymak için yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda sıra ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>.05$).

SONUÇ

Çalışma için örneklem seçilen öğretmenlerin 43' ü (%79,6) kadın, 11' i (%20,4) erkek, 18' i (%33,3) 23-30, 25' i (%46,3) 31-40, 9' u (%16,7) 41-50 ve 2' si (%3,7) 51 ve üzeri yaş aralığındadır. 43' ü (%79,6) evli, 11' i (%20,4) bekar. Kıdem durumları incelendiğinde 12' si (%22,2) 1-5 yıl, 17' si (%31,5) 6-10 yıl, 12' si (%22,2) 11-15 yıl, 7' si (%13,0) 16-20 yıl ve 6' sı (%11,1) 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip oldukları görülmektedir.

Kadın yöneticilerin empatik duygularının gelişmiş olduğu ve olayları değerlendirirken empatik yaklaştıkları ve çalışma arkadaşlarını daha iyi anlayarak çalıştıkları görülmüştür. Bu durum çalışanların motivasyonu artırarak iş verimliliği üzerinde olumlu bir etkiye yol açabilir. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre kadın yöneticilerin sorunlar karşısında dinamik olamadıklarını ve pasif kaldıklarını daha fazla düşünmektedirler. Kadınların çalışma hayatında özellikle yöneticilik konusunda dezavantajlı oldukları ve yönetici konumunda olan kişilerin erkeklerden oluştuklarıyla ilgili örnekler bulmak zor değildir. Örneğin 1996 yılında yapılan bir çalışmaya göre okulöncesi eğitim gibi daha çok kadınların yoğunlukta çalıştıkları alanlarının bile çoğunlukla kadınlarla ilgili olmasına rağmen üst düzey yöneticilerin çoğu erkeklerden oluşmaktadır.

Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre kadın yöneticilerin yöneticilik rollerini daha iyi yaptıklarını düşünmeleri manidar görülmüştür. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre kadın yöneticilerin karar alırken aceleci davrandıklarını daha fazla düşünmektedirler. Young tarafından (2005) yapılan çalışan kadınlara yönelik olan araştırmada örneklem seçilen kadınlar ve erkeklere iş yerlerinde görev yapan yöneticilerin cinsiyet beklentileri sorusu sorulmuş onların cinsiyet tercihleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu araştırmaya katılan 1004 bireylerden 406'sı yöneticisinin erkek olması gerektiğini belirtirken, 84'ü ise yöneticinin kadın olması gerektiğini söylemiştir. Kadın ve erkeğin eşitliğine göndermede bulunan ve yönetenin erkek veya kadın olmasının fark etmediğini ifade eden bireylerin sayısıysa 513'tür. Araştırmanın örneklemini oluşturan bireylerin yarıdan biraz fazlası cinsiyeti önemli olarak görmezken, yarıya yakın kısmıysa erkeklerin yönetici konumunda olması gerektiğini belirtmişlerdir. Ancak kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre de kadın yöneticilerin çalışma ahlakını daha olumlu görmektedirler. Kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre kadın yöneticilerin özel hayatlarından fedakarlık yaparak işlerine asıldıklarını daha fazla düşünmektedirler. Bu araştırma kapsamında ortaya çıkan sonuçlar da benzer bir durumu ortaya koymaktadır. Gerçekten de kadınların iş disiplini anlamında daha verimli oldukları düşünülmektedir.

Kadın ve erkek öğretmenlerin yaş değişkenine göre kadın yöneticileri değerlendirmeleri arasında herhangi anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Meslekteki kıdem artması ile kadın yöneticilere bakış değişmektedir. İlk zamanlarda olumlu bakmayan kişilerin daha sonrasında düşüncelerini değiştirdiğini söylemek mümkündür. Kadın öğretmenlerin yönetici olarak değerlendirilmesi eğitim sistemine yeni bir vizyon kazandıracaktır. İnsan kaynaklarının çoğunluğunun kadınlardan oluştuğu Milli Eğitim Bakanlığında kadınların bilgi, beceri, kabiliyet ve yeteneklerinin yönetim süreçlerine dahil edilmesi verimli sonuçların elde edilmesine katkı olacaktır. Öte yandan Türkiye nüfusunun yarısını oluşturan kadınların iş koşullarındaki verimlilikleri ve istihdam pozisyonlarının sağlıklı bir şekilde sağlanması ülke kalkınması açısından da kritik öneme sahiptir (Çelikten, 2004).

Eğitim sisteminde kadın istihdamının fazla olmasına karşın kadın yönetici sayısı oldukça azdır. Milli Eğitim Bakanlığı kadın yöneticilere pozitif ayrımcılık oluşturması açısından yönetici görevlendirmelerin de kısmen iyileştirme yapmasına karşın yeteri düzeyde kadın yönetici yoktur. Kadın yöneticilerin sayısının artırılması için pozitif ayrımcılık oluşturacak şartların oluşturulması gerekmektedir. Toplumda oluşan kadından yönetici olmaz algısının ortadan kaldırılması için yerel yönetimler ile işbirliği yapılarak eğitimler planlanarak gerçekleştirilmelidir. Kadın yönetici sayısının düşük olmasının önündeki en önemli engel olan çocuklarının bakımı için gerekli tedbirler alınmalıdır. Eğitim sistemindeki kadınların yöneticilik alanında hazır bulunuşluluk düzeylerinin artırılması için Milli Eğitim Bakanlığı tarafından eğitim seminerleri düzenlenmelidir. Araştırmacılar tarafından diğer kamu kurumlarında çalışan kadın yöneticilere karşı tutumları da araştırılabilir.

KAYNAKÇA

Ağaoğlu, E., Altınkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaköse T. (2012). Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri (Kütahya İli). Eğitim ve Bilim Dergisi, 164(37), 159-175.

- Akar, A, (2006), İlköğretim Okullarında Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin, Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısı (Ankara İl Örneği), Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akçay, C. (1996). Okul Yönetimi. Ankara: 72 Ofset Tesisleri.
- Alıcı, G, (2008), Ortaöğretim Kurumlarında Yönetici Pozisyonun Kadın İstihdamı Ve Yaşanılan Sorunları İçeren Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Alican, F, (2015), Öğretmen Ve Yöneticilere Göre Liselerde Çalışan Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Taleplerini Etkileyen Faktörler, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Altınışik, S. (1999). On Yıl Öncesine Kıyasla Öğretmenlerin Okul Müdürlüğündeki Sayısal Azlığının Görünümü. 4. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri. Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını, 51, 94-107.
- Avuka, A. G, (2009), Genel Liselerde Çalışan Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Göre, Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, İ. (2009). Türk Eğitim Yönetiminde Öncü Kadımlar-1. Ankara: Pegem Akademi.
- Baransel, A. (1993). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını.
- Baransel, A. (1995). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, No:257, İstanbul.
- Başaran, İ., E. (2000). Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul. Feryal Yayın , Ankara
- Binen, B, (2013), Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olma Taleplerini Etkileyen Etkenler: Adana İli Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara. Pegem yayımlar, No:9.
- Çalık, C. ve Şehitoğlu E.T. (2006). Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yönetim İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlikleri. Milli Eğitim Dergisi, 170, 94-109.
- Çalık, T. Koşar, S. ve Dağlı, E. (2012). İlköğretim Okullarında Kadın Yöneticilere Yönelik Öğretmen Tutumlarının Değerlendirilmesi. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 10(4), 637-662.
- Çelik, B. ve Özbek Baştuğ, Ö. Y. (2011). İlköğretimde Öğretmen, Müdür ve Müfettişlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(1), 63-76.
- Çelik, V. (2000). Okul kültürü ve yönetimi. (2.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çeliker, G, (2015), Eğitim Bilimleri Ve Öğretmen Yetiştirme Alan Uzmanlarının Eğitimde Program Değerlendirme Öz-Yeterlik Düzeylerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Çelikten, M. (2001). Okul Müdürlerinin Değişim Yönetimi Becerileri. Eğitim ve Bilim, 26(19), 14-19.
- Çelikten, M. (2004). Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:17 Yıl:2004/2 s. 91-118
- Çelikten, M. ve Yeni, Y. (2004). Okul Müdürlerinin Liderlik ve Yöneticilik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi, 12(2), 305-314.
- Çiçek, B, (2008), Kadın Öğretmenlerin Yöneticilik Rol Algıları (Elazığ - Tunceli İlleri Örneği), Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Deliveli, Ö, (2010), Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta
- Diñer, Ö., Fidan, Y. (1996). İşletme Yönetimi. Beta Basım Yayını, İstanbul.
- Drucker, P. F. (1993). Kapitalist Ötesi Toplum, (Çev. B. Çorakçı). İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Drucker, P. (1994). Yeni Gerçekler. (Çev: Karanakçı, B), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara

- Erdoğan, İ. (2000). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği. Sistem Yayınları, İstanbul
- Eren, E. (2001). Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Küresel Yaklaşımlar. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eriçok, B., (2014), Okul Yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Yönetmelik Yeterlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Nevşehir İli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tokat.
- Evetts, J. (2000). Analysing change in women's careers: culture, structure and action dimensions. *Gender, Work and Organization*, 7, 57-67.
- Güldal, D. (2006). Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana
- Gülşen, C. ve Gökyer, N. (2011). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Hutchinson, S. (2002). Women in School Leadership: Taking Steps to Help Them Make the Leap. The Changing World of School Administration. United States, NCPEA.
- Jagt, V. & Jean D. (2000). Attitudes and Perceptions of Michigan School Administrators Towards Female Administrators. Western Michigan University: Digital Dissertations, Proquest UMI.
- Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü (2012). Türkiye'de Kadın. Web sayfası: http://www.kadininstatusu.gov.tr/upload/kadininstatusu.gov.tr/mce/trd_e_kadin_2012_ekim.pdf (Erişim tarihi: 18.11.2013).
- Karakuş, M. ve Töremen F. (2006). Denetçi Gözüyle Yönetici Yeterlikleri: İlköğretim Okulu Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 175-189.
- Karasar, N. (2003). Bilimsel Araştırma Yöntemi (12. Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karip, E., Köksal, K. (1999). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 5(2), 193-207.
- Kaya, Y. K. (1999). Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama. Bilim Yayınları, Ankara
- Kaya, Y., K. (1996). Eğitim Yönetimi Kuram ve Uygulama. Bilim Yayınları, Ankara
- Keleş, S. H., (2010), İlköğretim Kurumlarında Çalışan Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olmalarını Etkileyen Faktörlerin Araştırılmasına İlişkin Bir Uygulama (Bağcılar Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koçel, T. (1995). İşletme Yöneticiliği. Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Korumaz, M. ve Kocabaş İ. (2014). Farklı Kariyer Evresindeki Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Okul Yöneticisinin Yeterlikleri. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 28, 495-512.
- Köroğlu, F., (2006), Okul Yönetiminde Cinsiyet Etkeni ve Kadın Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği Talepleri (Bingöl İli Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 195-214.
- Onural, H. (2005). Üst Düzey Eğitim Yöneticilerinin Eğitim Yönetimi Alanındaki Yeterlik Sorunu ve Nedenleri. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 41, 69-85.
- Oplatka, I. (2004). The Arrival of a New Woman Principal and Teachers' Self- Renewal: Reflections From Life Stories of Mid-Career Teachers. *Planning and Changing*, 35, 55-68.
- Oplatka, I. (2006) Women in educational administration within developing countries. Towards a new international research agenda. *Journal of Educational Administration*, Vol. 44 No. 6, pp. 604-624.
- Önal, G. (1995). İşletme Yönetim Modelleri Araştırması. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayını, No:5, s.34 , İstanbul .
- Pamukoğlu, E., (2004), Duygusal Zekanın Yönetici Etkinliğindeki Rolünün Kadın Yöneticiler Bağlamında İncelenmesi ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Resmi Gazete, Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik, Sayı: 29026, 10 Haziran 2014
- Sağlam, A. Ç. ve Bostancı, A. B. (2012). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Örgütleri Yönetim Pozisyonlarında Kadınların Temsil Edilme Düzeyine Yönelik Yönetici Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 140-155.
- Schein, H., E. (1978). *Örgüt Psikolojisi*. (Çev: Tosun, M.), TODAİE Yayınları, Ankara.
- Sefer, S. R., (2006), Üsküdar İlçesindeki okullarda Çalışan Bazı Kadın Yöneticilerin Mesleklerine İlişkin Beklenti ve Sorunları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Şahin, G., (2007), Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahinkaya, B., (2006), Yöneticilik ve Liderlikte Duygusal Zeka, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.
- Şişman, M. (2010). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.
- Tan, M. (1996). Eğitim yönetiminde kadın azınlık. *Amme İdaresi Dergisi*. 29(4).
- Tan, M. (2002). Eğitim Yönetiminde Kadınlara Yer/Gerek Var mı?. C. Elma ve Ş. Çınkır (Ed.), *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiriler Kitabı* (s. 37-46). Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Yayınları.
- Taymaz, H. (1997). *Hizmetçi Eğitim: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*. Ankara: Pegem.
- Taymaz, H. (2007). *Okul Yönetimi*. (8. Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Terci, F., (2008), İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetici Yeterlik Davranışlarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Teyfur, M., (2011), İlköğretim Okul Yöneticilerinin Uyguladıkları Yönetim Biçimlerine İlişkin Algıları ve Velilere Göre Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Tikici, M. (1998). Malatya'da Hizmet Üreten Özel Sektör İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Özellikleri Açısından Karşılaştırılması. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 53-67.
- Toklucu, E. (2000). MEB'e Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Seçilmesine Yönelik Olarak Yapılan Seçme Sınavlarının Değerlendirilmesi. *Eğitim Yönetimi*. 22 (6), 312-323.
- Tosi, H. L., Rizzo, J. R., Carroll, S. J. (1994). *Managing Organizational Behavior*. 3rd Ed. – Cambridge, Massachusetts, Blackwell Publishers
- Tufan, R. ve Urhan, R. A. (2000). Okul Yöneticilerinin Kendilerini Geliştirmeleri. *Çağdaş Eğitim Dergisi*.
- Türkarlan, U., (2014), İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bilişim Teknolojileri Alanındaki Yeterlik Standartları, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Türkiye İstatistik Kurumu (2014). Seçilmiş Meslekler. Web sayfası: http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1068 (Erişim tarihi: 17.02.2014).
- Tüzel, M., (2014), Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi: Ankara İli Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Uçan, M., (2012), İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumları İle Kadın Yöneticilerde Algıladıkları Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki: İstanbul İli Kadıköy İlçesi Örneği, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uslu, B. (2013). Eğitim Yönetimi Alanındaki Akademisyenlerin Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri. *MÜ Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 37, 172-188.
- Usluer, L., (2000), Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konularına Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ülker, G. (1997). *Yönetici ve Lider*. 21. Yüzyıl Liderlik Sempozyumu, İstanbul.

- Ünal, I. (2003). İlköğretim Okullarında Demokratik Okul Ortamlarının Oluşturulmasına Kadın Yöneticilerin Katkısı. Eğitim Bilim Toplum, 1(2-3), 108-123.
- Yavuz, N., (2011), Eğitim Sektöründe Çalışan Kadın Yöneticilerin Rol Çatışması (Kocaeli İli Örnekleme), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Yıldız, E. (1998). Türkiye'de ücretli kadın emeğinin toplumsal cinsiyet temelinde analizi. A. B. Hacımiraçoğlu (Ed.), 75 Yılda Kadınlar ve Erkekler. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- ([http://oyegm.meb.gov.tr/yet/yayinlar/okul mudurleri standardlar](http://oyegm.meb.gov.tr/yet/yayinlar/okul_mudurleri_standardlar))(12.07.2006)